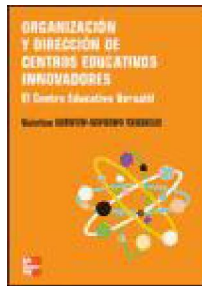


RECENSIONES



Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2007). *Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores. El Centro Educativo Versátil*. Madrid: Editorial McGraw-Hill, 492 pp. ISBN: 978-84-481-5667-1

Martín-Moreno Cerrillo es Catedrática de Universidad, especialista en Organización y Dirección de Centros Educativos. Su trayectoria en este campo es amplia y cuenta con una experiencia de más de dos décadas realizando contribuciones, tanto con su labor docente, como investigadora. En este libro, lleva a cabo un exhaustivo análisis de la realidad de la organización y dirección de centros educativos, tras observar las prácticas organizativas que los centros educativos desarrollan en la actualidad. El resultado de esos estudios la ha llevado a proponer un nuevo modelo de centro, al que denomina "el centro educativo versátil". En este libro desarrolla este modelo más ampliamente que en sus publicaciones anteriores; lo aborda como necesidad y, a la vez, consecuencia de la sociedad actual, que requiere organizaciones escolares mucho más flexibles y dinámicas. El centro educativo versátil es el nuevo paradigma que daría cabida a tales demandas.

La obra se presenta estructurada en doce capítulos, todos ellos con un elaborado guión que facilita su lectura, además de numerosas tablas y figuras en color que la hacen más amena, si cabe. La autora se ha esforzado en exponer un tema tan complejo, como es el de la organización y dirección de centros docentes, con claridad y sencillez, lo que hace la lectura del libro muy reveladora.

En el *primer capítulo* plantea el centro educativo versátil como modelo de centro educativo capaz de dar respuesta a las nuevas demandas de nuestra sociedad. Lo caracteriza por ser una organización más flexible y diversificada, capaz de adaptarse a la emergente Sociedad del Conocimiento.

El *segundo capítulo* permite al lector, bajo el epígrafe "Las organizaciones educativas", comprender la complejidad que caracteriza a los centros educativos como organizaciones. Analiza los diversos enfoques que coexisten actualmente, derivados de las distintas vías de construcción teórica e investigación que ha seguido el análisis organizativo de la escuela. Esta

diversidad de enfoques, como señala la autora, no permite llegar a una significación unitaria, pero aporta una interesante variedad de métodos de investigación que permiten conocer, aunque de forma fragmentada, la realidad organizativa de los centros escolares.

La complejidad anteriormente descrita se refleja, de nuevo, en el *capítulo tres*, en el que se abordan las teorías clásicas que se desarrollaron para explicar la dinámica de las organizaciones empresariales, desde los puntos de vista de la producción y la rentabilidad y que, posteriormente, se trasladaron a la educación, constituyendo la base primaria que fundamentaría la práctica organizativa de las escuelas. Su impacto fue considerable y todavía perdura en la actualidad. La autora detalla los *pros* y *contras* de implantar, sin más, modelos estrictamente industriales a la realidad de los centros educativos.

El análisis de los nuevos paradigmas organizativos ocupa los *tres siguientes capítulos*, en los que se exponen diversos paradigmas. En el capítulo 4, el "paradigma de las escuelas eficaces" y el "paradigma del desarrollo organizativo (D.O.)" (actualmente en competición por sus planteamientos "opuestos", circunstancia que no coadyuva a la elaboración de una base sólida que contribuya, a su vez, a la mejora de los centros educativos), el "modelo europeo para la calidad E.F.Q.M." (con una amplia aceptación en el ámbito empresarial, así como en diversos centros educativos) y la "reingeniería de procesos", que se presenta como una teoría alternativa, cuya adecuada implementación podría traducirse en una mayor introducción en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los avances que la investigación educativa ha conseguido en múltiples campos.

Un nuevo paradigma (*capítulos 5 y 6*), el denominado "cultural pluralista", enfatiza en la organización y dirección de centros educativos "la atención a las necesidades educativas de los alumnos y de la comunidad a la que pertenecen, desarrollando estrategias para la participación externa en los centros escolares". Considerar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, tanto el contexto externo al centro, como el interno, requiere reestructurar la organización y dirección de los centros en torno a los siguientes subsistemas: entorno, objetivos, tecnología, estructura formal y normas informales. En su empeño por aportar soluciones a la complejidad de este campo de estudio, la autora destaca la importancia de la organización de los entornos en los que se desarrolla el aprendizaje del alumnado para dar respuesta a la acuciante necesidad de la innovación curricular, abordando en el *capítulo 7* la prospectiva de las organizaciones educativas.

A lo largo de los *capítulos ocho y nueve*, introduce al lector en la realidad cotidiana de los centros educativos, y apuesta por la creación dinámica de comunidades profesionales en cada establecimiento escolar, capaces de dar respuesta a la complejidad de las relaciones humanas y, más concretamente, al impacto que la conflictividad genera en la dinámica de las mismas.

En el *capítulo diez*, la profesora Martín-Moreno aporta, desde su dilatada práctica en la educación a distancia, una visión crítica y constructiva de todos los

elementos que constituyen las organizaciones educativas virtuales, al tiempo que valora el incremento de estas instituciones como alternativa que da respuesta a las modernas demandas de profesionales y estudiantes.

Los *dos últimos capítulos* de la obra están dedicados a exponer cuáles son los parámetros existentes para la investigación sobre la organización y dirección de los centros educativos, así como a fijar el marco científico epistemológico para la construcción del conocimiento sobre las organizaciones educativas.

Finalmente, se puede afirmar que esta obra resulta imprescindible para todos aquellos profesionales relacionados con el mundo de la organización y dirección de los centros educativos. Ofrece un completo análisis de los modelos organizativos, así como estrategias e instrumentos para una organización y dirección innovadoras y flexibles de las instituciones educativas. Se convierte, además, en un volumen básico para quienes, desde su responsabilidad como gestores, se planteen ser promotores del cambio en las organizaciones educativas.

M^a Rosa **García Ruiz**
Universidad de Cantabria